

工作团队领导心理资本对成员组织公民行为的影响 机制：多层次模型*

任 皓¹ 温忠麟¹ 陈启山¹ 叶宝娟²

(¹华南师范大学心理应用研究中心, 广州 510631) (²江西师范大学心理学院, 南昌 330022)

摘 要 本研究采用问卷调查法,以某国有企业在10个地市的66个工作团队369名企业员工为调查对象,在控制被试的教育程度、工作经验及人口统计学变量之后,运用多层线性模型技术分析团队领导心理资本与团队成员心理资本及其组织公民行为的关系。结果发现:(1)工作团队领导心理资本对团队成员组织公民行为存在积极影响,团队成员心理资本是领导心理资本与团队成员组织公民行为之间跨层次的中介变量;(2)工作团队领导心理资本对团队成员心理资本与组织公民行为关系的调节效应不显著。

关键词 心理资本;组织公民行为;多层次中介效应;工作团队

分类号 B849:C93

1 问题提出

工作绩效包括任务绩效和关系绩效,前者是与生产、服务等密切相关的活动,而后者能够对组织内的社会沟通起润滑作用,提高组织运行的有效性(陈启山,温忠麟,2010a)。组织公民行为(organizational citizenship behavior)是关系绩效的典型表现,指员工自愿性的个体行为,这些行为虽然没有得到组织中正式的报酬系统直接或明确的回报,但是却从总体上提升了组织的有效运作(Organ, 1988)。

组织公民行为一直是学术界与企业界关注的焦点,在现代企业管理、组织行为、人力资源管理等领域的重要地位。组织公民行为有助于建设良好的企业文化、形成和谐的人际关系、强化组织认同感和归属感、增强组织凝聚力和影响力,它与组织绩效、组织生产力、组织自我效能感、顾客满意度有着密切关系,是影响企业组织竞争力与战斗力的重要因素(Podsakoff, Whiting, Podsakoff, & Blume, 2009)。在经济全球化的背景下,企业面

临着日益激烈的竞争,传统的工作描述、岗位职责等经常需要发生改变,企业为赢得更多的竞争优势,仅仅要求员工完成基本的工作要求是远远不够的,必须依靠员工做出更多卓越的角色外行为,这更加凸显了组织公民行为在人力资源管理实践中的意义。

中国社会文化深受传统儒家文化和价值观的影响,塑造了中国员工独特的组织行为。由于中西文化的异质性和组织公民行为对文化背景的依赖性,所以不能将西方文化背景下的组织公民行为简单移植到中国文化背景下(陈启山,温忠麟,2010b),针对中国企业的工作团队,应采用适用于中国员工的组织公民行为量表。Farh, Ealey 和 Lin (1997)的研究指出,中国员工的组织公民行为与西方存在差异,并基于中国文化背景编制出中国组织公民行为量表,共包括公司认同、利他行为、敬业精神、人际关系协调、保护公司资源五个维度。许多和张小林(2007)的研究指出,影响中国员工组织公民行为因素可以分为个体层次与群体组织层次两大类因素,个体因素主要包括,员工人口统计特征、个性

收稿日期: 2012-03-14

* 国家自然科学基金项目(31271116)、教育部人文社会科学重点研究基地项目(11JJD190005)和广东省高校人文社科研究项目(2012WYXM_0020)资助。

通讯作者: 温忠麟, E-mail: wenzl@scnu.edu.cn

特点、态度、动机等因素; 群体组织因素主要包括, 群体、组织特征因素(结构、程序、领导方式等)和氛围因素(比如凝聚力等)。

综合分析和梳理国内外涉及组织公民行为的研究, 我们发现, 该领域对员工的积极心理状态(如心理资本)对组织公民行为的影响作用研究很少, 而且主要是从单水平层面(员工层)展开, 罕见采用多层次的研究设计并用阶层线性模型的统计方法分析个体层面以及团队特征因素对员工工作态度与行为的影响, 这会削弱理论的解释力(张志学, 2010), 增大研究结论犯 I 型错误的概率(张雷, 雷雳, 郭伯良, 2003)。本研究基于积极组织行为学的视角, 采用阶层线性模型的统计方法, 重点关注以下议题: (1)工作团队领导心理资本对成员组织公民行为的影响以及成员心理资本的跨层次中介作用; (2)工作团队领导心理资本在团队成员心理资本与组织公民行为之间的跨层次调节作用。

1.1 心理资本

著名组织行为学家、美国前管理学会主席 Fred Luthans 在积极心理学运动的影响下, 创立了积极组织行为学(Positive Organizational Behavior), 在 2004 年提出了能揭示竞争优势来源的新视角——心理资本(psychological capital)。Luthans (2002)指出, 对于包含在积极组织行为中的心理资本, 需要具有以下特征: (1)有充分的理论和实践基础, 并且可以有效地测量; (2)是类状态(state-like)的心理特质、能够有效地开发与管理以提升绩效; (3)可以在个体微观层面上进行测量、开发、管理。

心理资本是积极心理学中的重要概念, 它是人的积极心理力量——自我效能、乐观主义、希望和韧性等四种能力为基础建构出的概念, 是超越经济资本、社会资本和人力资本的一种核心心理要素(Luthans, Youssef, & Avolio, 2006)。心理资本是个体在成长和发展过程中表现出来的一种积极心理状态, 具体表现为: (1)在面对充满挑战性的工作时, 有信心并能付出必要的努力来获得成功(自我效能感); (2)对现在与未来的成功有积极的归因(乐观); (3)对目标锲而不舍, 为取得成功, 在必要时能调整实现目标的途径(希望); (4)当身处逆境和被问题困扰时, 能够持之以恒, 迅速复原并超越(韧性), 以取得成功(Luthans, Youssef, & Avolio, 2008)。尽管心理资本理论诞生不久, 心理资本理论的跨文化、跨行业适用性已经在广泛的背景下得到了验证(Luthans, Avolio, Walumbwa, & Li, 2005; Luthans &

Ibrayeva, 2006; Youssef & Luthans, 2003)。

心理资本将传统的人力资本、社会资本与组织行为关系的研究拓展到更加微观的员工心理层面, 被证实能够有效提升员工的工作绩效, 促进员工积极工作态度、组织公民行为的产生与发展, 是未来组织和个人获得可持续性竞争优势的重要资源。

1.2 工作团队领导心理资本对成员组织公民行为的影响

工作团队是嵌入在组织中的小型群体, 在群体内部工作任务呈现出相互依赖和持续的特点, 以共同完成相关任务为导向, 群体内部成员共享一个或多个共同目标, 成员之间进行社会互动(Kozlowski & Bell, 2003)。

社会信息加工理论(social information process theory)的观点认为, 在企业组织中工作环境是员工工作行为的重要信息来源, 工作环境中的各种信息为员工建构和解释某一工作事件提供线索, 进而影响他们随后的行为(Salancik & Pfeffer, 1978)。团队领导作为工作团队的管理者, 担负着带领整个团队完成工作任务的使命, 他们的心理状态、领导行为会成为团队成员开展日常工作重要的工作背景, 对成员的工作绩效、工作态度与行为产生深远影响(李超平, 孟慧, 时勘, 2006; Niehoff & Moorman, 1993; Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990)。

团队领导心理资本能够有效提升领导的人格魅力, 是与成员建立起高效领导关系不可或缺的核心元素(Luthans & Avolio, 2003), 团队领导的自我效能、乐观、韧性、希望四要素及心理资本整体构念能够提升领导行为的有效性, 为工作团队获得出众工作绩效等一系列积极的工作结果创造良好条件(Norman, Avolio, & Luthans, 2010; Norman, B. Luthans, & K. Luthans, 2005)。自我效能高的领导在管理工作过程中更加自信, 能够为成员提供更多的支持, 有助于保持团队高水平的工作热情(Bandura, 1997); 希望水平高的领导对工作环境有更好地控制, 并能针对工作情境中的问题想出多种解决途径, 更好地完成组织目标, 获得成员更多信任(Snyder & Shorey, 2003); 乐观的团队领导倾向于为成员描绘组织美好的发展未来, 即使遇到压力和逆境, 仍然对未来充满信心, 并相信能够通过努力改变现状, 并采用积极的应对方式解决问题, 能够更加有效地鼓舞团队成员(Brisette, Scheier, & Carver, 2002); 韧性水平高的领导对负性的压力事件有更好的免

疫力,不仅能够挖掘自身的积极情绪,而且善于引导成员获得积极情绪,带领团队更好地应对逆境和挫折(Masten & Reed, 2002)。Peterson, Walumbwa, Byron 和 Myrowitz (2009)的研究发现,高科技行业新公司 CEO 的心理资本对组织绩效提升起积极促进作用。Walumbwa, Peterson, Avolio 和 Hartnell (2010)的研究表明工作团队领导心理资本能够促进成员任务绩效的提升。

虽然目前尚未有实证研究证实团队领导心理资本能够正向预测成员组织公民行为,但是针对员工层和团队层的研究都证实了心理资本能够正向促进组织公民行为(Avey, Luthans, & Youssef, 2010; Avey, Wernsing, & Luthans, 2008; Walumbwa, Luthans, Avey, & Oke, 2011; 仲理峰, 2007)。此外,组织公民行为反映了工作绩效的关系绩效,并且它与任务绩效关系密切($\rho=0.74$, Hoffman, Blair, Meriac, & Woehr, 2007),团队领导心理资本对成员组织公民行为的影响应类似于任务绩效。因此,本研究提出以下研究假设:

H1: 工作团队领导心理资本对成员组织公民行为有积极影响。

团队领导心理资本是领导力的重要组成部分(Luthans & Avolio, 2003)。很难想象,一名缺乏自信、乐观、希望、韧性等积极心理品质的团队领导如何能够激发和鼓舞整个工作团队?团队领导心理资本除了可以直接促进团队成员组织公民行为之外,还能够成为工作团队中积极的背景因素增强成员心理资本对组织公民行为的影响。

团队领导是成员感知、解释工作事件的直接线索,他们在形成团队氛围的过程扮演重要角色(Mayer, Nishii, Schneider, & Goldstein, 2007),健康友爱的团队氛围有助于增强成员态度对组织公民行为的影响(Walumbwa, Hartnell, & Oke, 2010; Zohar, 2000)。心理资本丰富的团队领导能够与团队成员进行积极、高效地人际互动,更为有效地解决成员之间工作的误解、矛盾,形成健康、互助的团队氛围,促进团队成员心理资本转化为组织公民行为。与此相反,心理资本缺乏的团队领导,缺乏建立良好团队氛围的能力,可能抑制成员心理资本向组织公民行为的转化。

在工作团队中,团队成员角色外的组织公民行为可以看作是对整个工作团队的回馈方式(王震,孙健敏,张瑞娟, 2012)。当团队领导与成员的心理资本都较高时,他们倾向开展更多互惠地人际互动,

带来更多积极的资源,从而有助于激发成员表现出更多角色外的组织公民行为(Walumbwa et al., 2010)。Walumbwa 等(2010)的实证研究结果支持这一观点,即,领导心理资本能够成为工作团队中积极的背景因素,能够增强成员心理资本对工作绩效的影响。本研究旨在探究,在中国企业的工作团队中,领导心理资本是否也扮演着相同的作用呢?因此,本研究提出如下假设:

H2: 工作团队领导心理资本对成员心理资本与组织公民行为的关系具有正向调节作用。

1.3 工作团队领导心理资本对成员心理资本的影响

在工作团队的管理模型下,团队成员接触最多的、对其影响最大的人莫过于工作团队领导。工作团队领导在日常工作中直接对成员进行指导和监督,正式或非正式地影响着员工的工作态度、行为。心理资本丰富的团队领导,他们对工作充满希望,成就动机更强,乐意设定更富挑战性的目标(Stajkovic, 2006),拥有更多办法去解决阻碍目标实现的困难(Peterson et al., 2009),愿意为实现成功付出更多的努力,同时,他们对环境有着更加积极的预期,更容易从逆境与失败中恢复过来(Walumbwa et al., 2010),他们的工作态度通常更加积极,工作绩效更为出色。社会学习理论(social learning theory)认为,个体通过观察、模仿榜样获得学习经验。在工作团队中,团队领导通常比团队成员的地位更高,更富有影响力,团队领导通常被看作是成员的榜样,团队成员倾向于模仿领导,尤其是当团队成员感知到领导行为获得的积极结果,团队成员更加倾向于以相似的方式模仿(Bandura, 1977)。

心理资本的一个重要特征是具有感染效应(contagion effect),即领导与成员、成员与成员之间心理资本可以相互影响(Meindl, 1995)。团队领导心理资本对成员的影响是通过情绪感染(emotional contagion)这一过程实现(O'Neil et al., 2009; Sy, Côté, & Saavedra, 2005)。Bono 和 Ilies (2006)的研究指出,领导心理资本通过积极地情绪表达感染团队成员,让他们体验到更多积极情绪,进而影响他们的工作态度与行为。Norman 等(2005)的研究表明,团队领导希望通过情绪感染这一过程促进成员韧性的提升。心理资本丰富的领导带领的工作团队,团队成员经常观察、感受来自领导心理资本带来的积极工作结果,这有助于激发成员对工作形成积极、乐观的预期和较强的成就动机(Yammarino,

Dionne, Schriesheim, & Dansereau, 2008), 促进成员发展出自信、乐观、韧性、希望的一系列积极心理品质。

团队领导的心理状态是成员解读工作事件的人际、社会背景, 会成为团队内部共享的心理特征的重要组成部分。社会认同理论(social identity theory)认为, 成员依据团队内部共享的心理特征形成工作团队, 在人际互动过程中, 成员根据共同团队特征定义自己的工作“自我”, 从而实现个人与领导匹配、个人与团队匹配等一系列组织社会化的过程(Hogg, 2006; Hogg & Terry, 2000; 严鸣, 涂红伟, 李骥, 2011; 赵慧娟, 龙立荣, 2004)。Ostroff 和 Rothausen (1997)的研究表明, 随着工作年限的增加, 受组织社会化的影响, 员工与组织工作环境的匹配度不断提升。心理资本丰富的领导对工作团队有着更加积极、美好的期望, 有助于成员内化积极乐观、健康向上的团队价值观, 为成员心理资本的成长创造良好条件。反之, 心理资本缺乏的团队领导则会对成员心理资本的产生和发展产生消极影响。因此, 本研究提出如下假设:

H3: 工作团队领导心理资本对成员心理资本有正向促进作用。

1.4 工作团队成员心理资本的中介作用

无论企业组织的战略目标多么宏伟, 都需要员工通过日常具体的工作来实现。如果员工的心理状态消极, 缺乏工作热情, 根本谈不上组织绩效的高效产出。团队领导的高效领导力最终需要落在团队成员的工作执行层面才能得以发挥, 因此, 在探讨工作团队领导的心理资本对成员组织公民行为的影响过程中, 绝不可以忽视团队成员个体因素的影响。

在员工个体因素当中, 心理资本反映着个人心理潜能和竞争优势, 是超越人力资本、社会资本的个人资源, 心理资本能够有效提升员工的工作绩效、组织公民行为(Luthans, Norman, Avolio, & Avey, 2008; 田喜洲, 谢晋宇, 2010; Peterson, Luthans, Avolio, Walumbwa, & Zhang, 2011; Walumbwa et al., 2011; 仲理峰, 2007)。心理资本丰富的团队成员, 对自己的工作充满自信, 乐于接受工作中的挑战性任务, 并愿意为工作目标的实现而坚持不懈的努力; 他们倾向于使用积极的归因方式解释工作中的遇到的各式问题; 当面临工作中的困难与挫折时, 有顽强的意志力、并能想出多种途径有效解决; 即使在工作中遭遇失败, 他们能够迅速地调整自我, 从工作低谷中走出来, 他们容易形成更加积极、乐观

的工作态度(Luthans et al., 2008)。Luthans 等(2005)强调心理资本四个独立成分可能以整合的、相互影响的方式产生影响。Fredrickson (2001)在她的扩展和建设理论(broaden-and-build theory)指出, 高水平的积极心理状态有助于保持更优秀的工作绩效。Fredrickson 和 Branigan (2003)进一步强调积极情绪能够促进个体建设资源, 包括身体资源、智力资源、人际资源和心理资源, 一系列资源能够提高员工个人应对工作情境中的变化与挑战, 促进团队成员做出更多的组织公民行为。

国外一系列研究证实, 心理资本不仅能促进角色内的任务绩效, 而且能够促进积极的工作态度和组织公民行为。Avey, Patena 和 West (2006)的研究表明, 心理资本与员工的缺勤行为负相关。Avey 等(2008)的研究发现, 心理资本能够有效促进员工的组织公民行为产生, 减少偏差行为, 为积极组织变革创造良好条件。Avey 等(2010)的研究证实, 心理资本能够正向预测员工组织公民行为, 负向预测员工玩世不恭、离职倾向和反生产行为。Walumbwa 等(2011)基于团队水平的研究验证了工作团队成员心理资本在工作团队特征与成员组织公民行为、工作绩效扮演着中介作用。中国企业文化背景下的研究也证实了心理资本能够促进员工的组织公民行为(柯江林, 孙健敏, 石金涛, 顾琴轩, 2010; 田喜洲, 谢晋宇, 2010; 仲理峰, 2007)。因此, 本研究提出如下假设:

H4: 团队成员心理资本能够正向预测成员的组织公民行为。

H5: 团队成员心理资本是团队领导心理资本与团队成员组织公民行为之间跨层次的中介变量。

综上所述, 本研究的研究模型如图 1。

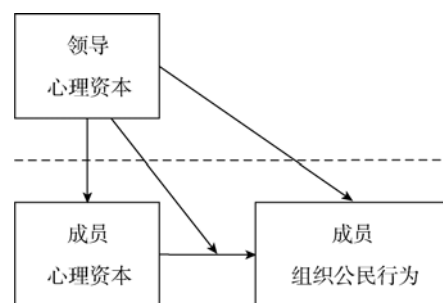


图 1 假设模型

2 方法

2.1 被试

本研究的调查对象来自东部沿海某省一个国

有企业在 10 个城市基层车间的工作团队,不同工作团队的工作任务、工作模式以及绩效考核标准基本相同,以减小工作特征、组织文化等因素对研究变量的影响。判定工作团队的依据有:(1)不同成员属于同一工作团队;(2)不同成员拥有一个共同的团队领导;(3)团队领导与成员长时期在一起工作(王忠军,龙立荣,刘丽丹,2011)。

本次调查总共发放问卷 430 份,收回 403 份,有效问卷 369 份,问卷有效率为 85.8%。最终回收了 66 个有效的工作团队样本(删除 1 个团队成员无法与团队领导匹配的数据),平均每个工作团队包含 6 人,人数最多的工作团队有 12 人,人数最少的有 4 人。在每个工作团队当中,员工与其直接主管保持上下级关系至少为 1 年以上,平均年限为 5.60 年。在调查样本中,男性占 79.0%,女性占 21.0%;18~25 岁占 10.7%,26~30 岁占 14.9%,31~35 岁占 15.4%,36~40 岁占 11.6%,41~45 岁占 18.4%,46~50 岁占 13.9%,51~60 岁占 9.2%,60 岁以上占 0.2%;初中及初中以下占 1.5%,高中、职高、中专占 50.1%,大专占 33.3%,本科占 12.7%,研究生占 0.5%;一般职员占 75.8%,基层管理者占 15.0%,中层管理者占 9.3%;被试平均工龄为 17.10 年,标准差为 10.66 年。

2.2 变量测量

2.2.1 心理资本 采用 Luthans 等(2008)开发、李超平等人(2008)翻译的心理资本量表(PsyCap Questionnaire, PCQ)。该量表包含自我效能、希望、乐观、韧性等 4 个维度,每个维度 6 个题目,共 24 题,李克特 6 点计分。在中国文化背景下已有的研究表明,该量表有较好的信效度(Luthans et al., 2005; 田喜洲,谢晋宇,2010)。在本研究中,利用验证性因子分析技术,并根据心理测量专家的意见,删去因子载荷低于 0.40 的题目,保留 21 个题目用作正式研究,删除了“在工作中遇到挫折时,我很难从中恢复过来,并继续前进”、“如果某件事情会出错,即使我明智地工作,它也会出错”、“在我目前的工作中,事情从来没有像我希望的那样发展”这三道题项。剩下的所有题目的负荷超过了 0.50。团队领导心理资本量表的自我效能、希望、乐观、韧性维度的 α 系数分别为 0.86、0.84、0.79 和 0.84;团队成员心理资本量表的自我效能、希望、乐观、韧性维度的 α 系数分别为 0.81、0.83、0.75 和 0.82。

2.2.2 组织公民行为 采用 Farh 等(1997)编制的中国组织公民行为量表,该量表总共 20 个题项,李

克特 7 点计分,从 5 个维度描述了中国社会背景下的组织公民行为。五个维度分别是公司认同、利他行为、个人主动性、人际协调、保护公司资源。经过测量工具有效性检验之后,删去因子载荷低于 0.40 的题目,保留 19 个题目用作正式研究,删掉了“我渴望告诉别人自己公司的好消息和澄清他们对公司的误会”这一题项。剩下的所有题目的负荷超过了 0.50。组织公民行为量表的公司认同、利他行为、个人主动性、人际协调、保护公司资源维度的 α 系数分别为 0.72、0.90、0.83、0.83 和 0.68。

2.3 施测与数据分析

本调查研究分别针对工作团队领导和成员采用不同的施测问卷,领导问卷包括心理资本量表,成员问卷包括心理资本和组织公民行为量表,领导和成员问卷均采用自评方式。研究人员在企业人力资源部的协助下,根据企业人员花名册进行研究抽样并展开现场调查。在施测过程中,为了消除被试的顾虑和保护他们的隐私,以尽量获得他们的真实想法,所有问卷、被试费均预先装入信封,在封口出贴好双面胶,并在问卷封面注明“为保护您的个人隐私,请将填好的问卷放回信封并封好”,将所用收回的问卷进行配对编码。

工作团队成员问卷我们采用 Harman 单因子检验来检验同源误差(Malhotra, Kim, & Patil, 2006),单因子模型的拟合指数如下: $\chi^2=562.01$, $df=27$, RMSEA=0.26, NNFI=0.80, CFI=0.85, SRMR=0.12。两因子模型的拟合指数如下: $\chi^2=142.22$, $df=26$, RMSEA=0.12, NNFI=0.94, CFI=0.95, SRMR=0.063。两因子模型远比单因子模型拟合得好表明,尽管同源方法变异可能存在,但是它对研究的影响较小。

根据 Raykov 和 Zinbarg (2011)的研究,计算了各量表的高阶因子部分的变异占合成分数总变异的比,这个比例高,说明量表很大程度上测量了共同的特质,可以将量表合成总分或平均分,进行后续统计分析。在本研究中的量表,高阶因子部分的变异占合成分数总变异的比,领导心理资本量表为 0.90,成员心理资本量表为 0.92,成员组织公民行为量表为 0.85。因此,可以使用合成分数(量表平均分)进行统计分析。

采用 SPSS 17.0, LISREL 8.70, HLM 6.0 进行统计分析。研究数据存在缺失,但是比例小于 5%,并且是随机性缺失,我们使用 EM 算法填补缺失数据。

3 结果

3.1 心理资本的跨组等同性检验

心理资本既用于施测工作团队领导, 又用于施测团队成员, 因此, 有必要确定测量工具的结构在这两类测量对象中是相同的, 因此, 需要进行测量等同性(measurement equivalence)的检验。用多组验证性因子分析的方法(侯杰泰, 温忠麟, 成子娟, 2004), 首先检验模型的形态相同, 如果模型形态相同, 再逐步限制因子负荷、误差方差、因子方差、因子协方差相同, 通过模型比较, 确定模型是否具有跨组不变性。从表 1 中可以看出, 虽然模型 M₁ 至 M₅ 逐步增加参数的限制条件, 但模型的 $\Delta\chi^2(\Delta df)$ 不显著, 而且拟合也没有明显变坏, 因此, 心理资本在团队领导与团队成员之中具有相似的结构, 心理资本量表适用于团队领导与团队成员两类不同的人群。

3.2 变量之间的描述统计分析结果

本研究的变量描述统计分析结果见表 2, 从表 2 中可以看出: 年龄与心理资本呈正相关, 教育程度与组织公民行为呈正相关, 男性团队成员的组织公民行为显著少于女性, 团队成员的心理资本与组织公民行为呈正相关而且达到显著水平。

从表 2 的结果中可以发现, 性别、年龄等人口

统计学变量及教育、工作经验等人力资本变量会对员工的心理资本及组织公民行为产生影响。因此, 在数据分析时, 需要将这些变量作为控制变量, 分别做组织公民行为、心理资本对这些变量的回归, 将因变量的残差作为进一步分析的结果, 以减小虚假效应(spurious effect)对研究结果的影响。

3.3 工作团队领导心理资本对成员组织公民行为的影响: 成员心理资本的跨层次中介作用

工作团队领导心理资本是组水平的变量, 团队成员心理资本和组织公民行为是个体水平的变量。本研究采用多层次中介效应检验方法, 依次检验回归系数进行多层次中介效应检验。本研究的模型是跨层级中介效应低层中介变量模型(cross-level mediation-lower mediator), 即 2-1-1 模型。对层 1 变量按组均值中心化, 同时将组均值置于层 2 截距方程式的中心化方法, 以分离组间和组内中介效应, 可以准确估计多层次中介效应的大小(方杰, 张敏强, 邱皓政, 2010)。

根据 M₁ 进行零模型检验, 计算得到团队成员组织公民行为的组内相关系数 $ICC(1) = 0.21 / (0.21 + 0.63) = 0.25 > 0.06$, 有必要进行多层次分析(温福星, 2009)。跨层次中介效应检验的具体检验步骤如下:

表 1 心理资本量表测量等同性检验结果

模型	χ^2	<i>df</i>	χ^2/df	$\Delta\chi^2(df)$	$\Delta\chi^2/df$	RMSEA	NNFI	CFI	SRMR
M _{0,L}	372.35	183	2.03	—	—	0.11	0.92	0.93	0.092
M _{0,F}	703.34	183	3.84	—	—	0.10	0.95	0.95	0.062
M ₁	1075.69	366	2.94	—	—	0.10	0.94	0.95	0.062
M ₂	1096.87	387	2.83	21.18(21)	1.01	0.10	0.94	0.95	0.068
M ₃	1111.08	393	2.83	14.21(6)	2.37	0.10	0.94	0.95	0.065
M ₄	1140.32	414	2.75	29.24(21)	1.39	0.10	0.95	0.95	0.065
M ₅	1183.69	435	2.72	43.37(21)	2.07	0.10	0.95	0.95	0.066

表 2 变量的描述性统计分析结果

变量	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7
领导心理资本	4.33	0.85	—						
成员性别 ^a	0.77	0.42	—	—					
成员年龄	34.15	9.42	—	0.153**	—				
成员教育年限	13.41	1.78	—	-0.267**	-0.218**	—			
成员工作经验	16.39	10.95	—	0.146**	0.863**	-0.300**	—		
成员心理资本	4.23	0.76	—	-0.094	0.173**	0.033	0.092	—	
成员组织公民行为	5.15	0.92	—	-0.137*	0.069	0.153**	0.047	0.581**	—

注: ***p*<0.01, **p*<0.05; ^a0=女, 1=男, 性别均值表示男性的比例; 领导心理资本是工作团队层次的数据。

表 3 团队成员心理资本的跨层次中介效应检验

模型	参数估计					
	γ_{00}	γ_{01}	γ_{02}	γ_{10}	σ^2	τ_{00}
M ₁ : 零模型						
L1: $OCB_{ij} = \beta_{0j} + r_{ij}$	5.14***				0.63	0.21***
L2: $\beta_{0j} = \gamma_{00} + \mu_{0j}$						
M ₂ : 领导心理资本→成员组织公民行为						
L1: $OCB_{ij} = \beta_{0j} + r_{ij}$	3.37***	0.41***			0.64	0.08**
L2: $\beta_{0j} = \gamma_{00} + \gamma_{01}^c (Lpsycap) + \mu_{0j}$						
M ₃ : 领导心理资本→成员心理资本						
L1: $Fpsycap_{ij} = \beta_{0j} + r_{ij}$	2.46***	0.41***			0.43	0.04*
L2: $\beta_{0j} = \gamma_{00} + \gamma_{01}^a (Lpsycap) + \mu_{0j}$						
M ₄ : 领导心理资本、成员心理资本→成员组织公民行为						
L1: $OCB_{ij} = \beta_{0j} + \beta_{1j} (Fpsycap) + r_{ij}$	1.63***	0.12	0.71***	0.58***	0.50	0.05**
L2: $\beta_{0j} = \gamma_{00} + \gamma_{01}^c (Lpsycap) + \gamma_{02} (Mpsycap)_j + \mu_{0j}$						
L3: $\beta_{1j} = \gamma_{10}^b$						

注：(1)*表示 $p < 0.05$ ，**表示 $p < 0.01$ ，***表示 $p < 0.001$ ；(2) σ^2 表示层 1 的残差， τ_{00} 表示截距的残差，即 μ_{0j} ；(3)OCB 为团队成员组织公民行为，Lpsycap 为领导心理资本，Fpsycap 为成员心理资本，Mpsycap 为成员心理资本聚合到工作团队层面，表示团队成员平均的心理资本；(4)层 1 变量均按组均值中心化。

表 4 领导心理资本的跨层次调节效应检验

模型	参数估计						
	γ_{00}	γ_{01}	γ_{10}	γ_{11}	σ^2	τ_{00}	τ_{11}
M: 领导心理资本的调节效应							
L1: $OCB_{ij} = \beta_{0j} + \beta_{1j} (Fpsycap) + r_{ij}$	3.41***	0.40***	0.40***	0.05	0.45	0.13***	0.11
L2: $\beta_{0j} = \gamma_{00} + \gamma_{01} (Lpsycap) + \mu_{0j}$							
L3: $\beta_{1j} = \gamma_{10} + \gamma_{11} (Lpsycap) + \mu_{1j}$							

注：(1)*表示 $p < 0.05$ ，**表示 $p < 0.01$ ，***表示 $p < 0.001$ ；(2) σ^2 表示层 1 的残差， τ_{00} 表示截距的残差，即 μ_{0j} ， τ_{11} 表示斜率的残差，即 μ_{1j} ；(3)OCB 为成员组织公民行为，Lpsycap 为领导心理资本，Fpsycap 为成员心理资本；(4)层 1 变量均按组均值中心化。

第一，根据 M₂ 建立多层次回归方程，检验自变量 X_j 对因变量 Y_{ij} 的直接效应 c 。团队领导心理资本对成员组织公民行为(参数 c)具有正向的促进作用($\gamma_{01}^c = 0.41$, $t = 4.76$, $p < 0.001$)。第二，根据 M₃ 建立多层次回归方程，检验自变量 X_j 对中介变量 M_{ij} 的直接效应 a 。团队领导心理资本对成员心理资本(参数 a)具有正向促进作用($\gamma_{01}^a = 0.41$, $t = 6.39$, $p < 0.001$)。第三，根据 M₄ 建立多层次回归方程，检验自变量 X_j 和中介变量 M_{ij} 同时对因变量 Y_{ij} 作用的效应 c' 和 b 。团队成员心理资本对成员组织公民行为(参数 b)具有正向促进作用。团队成员心理资本的组内效应对成员组织公民行为的作用($\gamma_{10}^b = 0.58$, $t = 5.29$, $p < 0.001$)，团队成员心理资本的组间效应对成员组织公民行为的作用($\gamma_{02} = 0.71$, $t = 5.90$, $p < 0.001$)。团队领导心理资本对团队成员组织公民行为(参数 c')的影响显著下降而且未达到显著性水平($\gamma_{01}^{c'} = 0.12$, $t = 1.45$, $p > 0.05$)。因此，团队成员心理资本是团队领导心理资本与团队成员组织公民行为之间的完全中介变量。

3.4 团队成员心理资本对组织公民行为的影响：领导心理资本的跨层次调节作用

和前面一样，工作团队领导心理资本是组水平的变量，团队成员心理资本和组织公民行为是个体水平的变量。由表 4 的结果可知，领导心理资本对团队成员心理资本与组织公民行为关系的调节效应不显著($\gamma_{11} = 0.05$, $t = 0.57$, $p > 0.05$)，而且斜率的残差 τ_{11} 也没有达到显著性水平，表示不同工作团队之间，团队成员心理资本对组织公民行为的影响大小不存在显著差异，研究假设 2 没有得到验证。

4 讨论

4.1 工作团队领导心理资本对成员组织公民行为的影响机制

当今中国，各类型企业组织面临着迅速变化的科学技术以及日益复杂的组织环境，企业组织对工作创造性、灵活性以及变化适应性提出了更高的要求，越来越需要依靠团队合作才能完成工作任务，传统的工作描述、岗位职责等经常要发生变化，员

工的组织公民行为对于整个工作团队高效运作具有重要意义。本研究基于儒家文化的中国企业组织和当今知识经济时代的社会大环境的背景, 通过对国有企业的工作团队进行调查, 结果发现, 工作团队领导心理资本对成员的组织公民行为有积极影响, 并且这种影响基本上是通过成员的心理资本这个中介而起作用, 即团队领导心理资本正向影响成员心理资本, 进而使得整个团队成员表现出更多的组织公民行为。

在企业组织中, 个体与组织之间不仅进行着工资、报酬等的物质交换, 同时也进行着支持、信任、自尊和威望等心理的交换, 在社会交换的过程中, 个体遵从“互惠原则”保持社会交换关系的平衡, 组织公民行为可以看作是个体和组织双方社会交换的产物, 当组织满足了员工的物质需要以及心理需要时, 根据“互惠原则”, 员工会表现出更多的组织公民行为(沈伊默等, 2009)。丰富的心理资本能够促进团队领导成为一名诚信领导, 诚信领导在领导过程中表现出诚实守信、言行一致、表里如一、诚恳负责的品质或行为, 从而有利于工作团队工作目标的实现, 诚信领导通过展现出的诚信品质或行为, 即使面临强大的外部压力或有引发非诚信行为的诱因存在, 诚信领导也能够最大限度地坚持原则, 坚持诚信的行为(Harvey, Martinko, & Gardner, 2006)。因此, 领导心理资本有助于促使工作团队坦诚、互信、和谐关系的形成, 提升团队成员的团队认同感与归属感, 激发团队成员的积极心理资本, 最终促进团队成员做出有助于工作团队高效运作的组织公民行为。

从情感事件理论(Affective Events Theory)观点来看, 领导的心理状态可以作为环境影响被员工感知, 进而影响员工的态度和行为(Weiss & Cropanzano, 1996)。心理资本丰富的领导带领的工作团队, 团队成员时常感受到领导的积极的心理状态, 促进了其心理资本的储备, 从而为组织公民行为的产生和发展创造了良好条件(Walumbwa et al., 2011; Yammarino et al., 2008)。

本研究也尝试建构工作团队领导心理资本对团队成员心理资本与组织公民行为之间的跨层次调节效应模型, 但是没有证实研究假设 2, 与Walumbwa 等(2010)的研究不一致, 这可能与我国企业组织独特的组织文化背景有关。在中国的文化背景下, 圈子现象与差序格局普遍存在, 并在社会各层面发挥着重要的影响, 工作团队作为企业组织

中的小型团体可能也难以摆脱差序格局等因素的影响, 团队领导对团队成员可能存在着“圈内—圈外”、“自己人—外人”的认识, 有差别地对待自己的下属, 表现出与西方工作团队不同的特点(刘军, 章凯, 仲理峰, 2009)。此外, 任务绩效与组织公民行为在构念上存在差异也可能是导致本研究与Walumbwa 等(2010)的研究结果不同的原因, 这一系列猜想有待于进一步研究证实。

4.2 领导心理资本对工作团队高效运作的意义

虽然工作团队产生的初衷是为了集合众人力量, 以完成分散个体难于达成的任务目标(Katzenbach, 1997), 但事实上工作团队内的协调合作常常出现种种问题, 团队的工作效果经常达不到预期的效果。这一现象在国内的很多企业表现尤为突出, 尽管采用了工作团队这种先进的工作模式, 但是企业组织的整体工作效率却仍然没有明显提高, 甚至出现了下降。如何改变“一个中国人是条龙, 三个中国人是条虫”的局面, 将中国企业的员工打造成一个个高效率的工作团队, 实现团队成员“1+1>2”集成效应, 这是企业管理者和管理学家共同面临的挑战。

工作团队的核心问题是如何提高团队的有效性, 团队有效性主要包括三个方面: 第一, 团队绩效, 例如, 团队的效率、生产力、反应速度、质量、顾客满意度以及创新等; 第二, 团队成员态度, 例如, 工作满意度、承诺以及对管理层的信任等; 第三, 团队成员的行为, 例如, 成员的缺勤、离职以及组织公民行为等(Cohen & Bailey, 1997)。员工的情绪状态是促使他们愿意做出角色外行为的重要因素, 心理资本丰富的工作团队领导能够创造工作团队积极、和谐的工作氛围, 使团队成员拥有共同的工作任务目标, 彼此之间信息共享, 在工作过程中相互帮助, 共同承担风险和责任, 对团队事务尽心竭力, 全方位奉献自己(Katzenbach, 1997)。这一系列活动帮助团队成员在工作过程中形成积极的情绪状态, 促进团队成员愿意帮助他人、与他人合作的组织公民行为的产生与发展, 促进整个工作团队的高效运作。

4.3 研究的实践意义

任何企业组织都不可能是一台精密的机器, 都需要员工之间的协作配合, 人的行为远比流水线作业要复杂。在动态的工作情境中, 不可能去预测每一个活动、环节, 但是组织公民行为对工作团队和组织的高效运转具有促进和催化作用, 这对一个组

织或企业的长期发展是至关重要的。在如今不断变革和充满挑战的时代,工作团队领导的自信、乐观、希望、韧性等积极心理状态对企业组织的发展起着尤为重要作用。本研究基于积极组织行为学视角,拓展了心理资本理论的适用范围,为提升工作团队的组织公民行为提供了重要理论支持,也为如何提高工作团队成员组织公民行为的组织管理实践提供了有效的途径。

本研究发现,心理资本不仅可以在员工层面对员工的工作态度、行为产生积极影响,而且还存在跨层次的影响效应,尤其是团队领导的心理资本对整个工作团队会产生重要影响。因此,在企业管理的过程中,应当重视工作团队领导与成员的积极心理资本的培养与开发,尤其是团队领导的心理资本。通过培训提升领导的心理资本,提升领导的积极情绪表达能力,将自己积极的心理资本传递给团队成员,促进他们组织公民行为的产生。并且,心理资本具有状态性、可以开发的特性(Luthans, Avey, Avolio, & Peterson, 2010),企业可以通过特定的训练程序有计划地提升员工的心理资本。

4.4 研究的局限及未来研究展望

本研究虽然在研究设计上分别采用两套问卷分别测量团队领导与团队成员,同时控制了人口统计学及教育、工作经验等额外变量对研究变量的影响,但是仍然存在一定的局限性。不同行业、不同组织在生产方式、组织文化、员工福利等方面存在较大的差异,因此,本研究的结论在向其他行业、组织推广时应持有谨慎的态度。本研究属于横断研究,无法推断出严格意义上的因果联系。本研究采用自评问卷测量方法,尽管采用 Harman 单因子控制共同方法变异,但是无法从根本上消除共同方法变异。

未来研究可以从以下四方面进一步开展:第一,更多样的企业组织进行取样,考虑行业、组织等因素,以提升研究的外部效度;第二,采用自评、他评等多种方法进行测量,更加全面地了解变量之间的关系,并减小共同方法变异对研究结果的影响;第三,采用纵向研究设计,为研究结论的因果推论提供更有力的证据。第四,本研究没有证实团队领导心理资本在团队成员心理资本与组织公民行为的关系具有正向调节作用,存在犯Ⅱ型错误的可能性,即,事实上这个调节效应是存在,只是本次研究尚未发现而已。今后的研究可以继续探讨这个根据理论推演出来、但是本研究尚未验证的假设,分

析其中深层原因是什么?该现象是否与中国独特的企业文化背景有关?这一系列问题都有待于进一步研究证实。

5 结论

(1) 工作团队领导心理资本对团队成员的组织公民行为有积极影响,团队成员心理资本是领导心理资本与成员组织公民行为之间跨层次的中介变量。

(2) 工作团队领导心理资本对团队成员心理资本与组织公民行为关系没有显著的调节作用。

致谢:感谢匿名审稿专家和编委为本文修改提供的宝贵意见,并向取样企业人事部门和受试致以诚挚的感谢!

参 考 文 献

- Avey, J. B., Luthans, F., & Youssef, C. M. (2010). The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 36, 430-452.
- Avey, J. B., Patera, J. L., & West, B. J. (2006). The Implications of positive psychological capital on employee absenteeism. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13, 42-60.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *Journal of Applied Behavioral Science*, 44, 48-70.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bono, J. E., & Ilies, R. (2006). Charisma, positive emotions and mood contagion. *Leadership Quarterly*, 17, 317-334.
- Brisette, I., Scheier, M. F., & Carver, C. S. (2002). The role of optimism in social network development, coping, and psychological adjustment during a life transition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 102-111.
- Chen, Q., & Wen, Z. (2010a). Effects of impression management and locus of control on ingratiation behavior in organizational settings. *Psychological Science*, 33, 741-743.
- [陈启山, 温忠麟. (2010a). 印象整饰与心理控制源对组织情景中逢迎行为的效应. *心理科学*, 33, 741-743.]
- Chen, Q., & Wen, Z. (2010b). Effects of impression management and locus of control on Organizational citizenship behavior. *Psychological Science*, 33, 1270-1272.
- [陈启山, 温忠麟. (2010b). 印象整饰和心理控制源对组织公民行为的影响. *心理科学*, 33, 1270-1272.]
- Cohen, S. G., & Bailey, D. E. (1997). What makes teams work: Group effectiveness research from the shop floor to the executive suite. *Journal of Management*, 23, 239-290.
- Fang, J., Zhang, M. Q., & Chiou, H. J. (2010). Multilevel mediation based on hierarchical linear model. *Advances in*

- Psychological Science*, 18, 1329–1338.
- [方杰, 张敏强, 邱皓政. (2010). 基于阶层线性理论的多层级中介效应. *心理科学进展*, 18, 1329–1338.]
- Farh, J. L., Earley, P. C., & Lin, S. C. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quarterly*, 42, 421–444.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56, 218–226.
- Fredrickson, B. L., & Branigan, C. (2003). Positive emotions broaden the scope of attention and thought-action repertoires. *Cognition & Emotion*, 19, 313–332.
- Harvey, P., Martinko, M. J., & Gardner, W. L. (2006). Promoting authentic behavior in organizations: An attributional perspective. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 12, 1–11.
- Hau, K. T., Wen, Z., & Cheng, Z. (2004). *Structural equation model and its applications*. Beijing: Educational Science Publishing House.
- [侯杰泰, 温忠麟, 成子娟. (2004). *结构方程模型及其应用*. 北京: 教育科学出版社.]
- Hoffman, B. J., Blair, C. A., Meriac, J. P., & Woehr, D. J. (2007). Expanding the criterion domain? A quantitative review of the OCB literature. *Journal of Applied Psychology*, 92, 555–566.
- Hogg, M. A. (2006). Social identity theory. In P. J. Burke (Ed.), *Contemporary social psychological theories* (pp. 111–136). Stanford, California: Stanford University Press.
- Hogg, M. A., & Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25, 121–140.
- Katzenbach, J. R. (1997). The myth of the top management team. *Harvard Business Review*, 75, 82–91.
- Ke, J. L., Sun, J. M., Shi, J. T., & Gu, Q. X. (2010). The impact of human, social, and psychological capital on job performance: Total effect, respective effect and moderators. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 24, 29–35.
- [柯江林, 孙健敏, 石金涛, 顾琴轩. (2010). 人力资本、社会资本与心理资本对工作绩效的影响——总效应、效应差异及调节因素. *管理工程学报*, 24, 29–35.]
- Kozlowski, S. W. J., & Bell, B. S. (2003). Work groups and teams in organizations. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology (Vol. 12): Industrial and Organizational Psychology* (pp. 333–375). New York: Wiley.
- Li, C., Meng H., & Shi, K. (2006). The effects of transformational leadership on organizational citizenship behavior. *Psychological Science*, 29, 175–177, 164.
- [李超平, 孟慧, 时勘. (2006). 变革型领导对组织公民行为的影响. *心理科学*, 29, 175–177, 164.]
- Liu, J., Zhang, K., & Zhong, L. F. (2009). The formation and impact of the atmosphere of the “error routine” of the work team: A case study based on successive data. *Management World*, (8), 92–101.
- [刘军, 章凯, 仲理峰. (2009). 工作团队差序氛围的形成与影响: 基于追踪数据的实证分析. *管理世界*, (8), 92–101.]
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695–706.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., & Peterson, S. J. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21, 41–67.
- Luthans, F., & Avolio, B. (2003). Authentic leadership: A positive development approach. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship* (pp. 241–258). San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Li, W. X. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1, 249–271.
- Luthans, F., & Ibrayeva, E. S. (2006). Entrepreneurial self-efficacy in Central Asian transition economies: Quantitative and qualitative analyses. *Journal of International Business Studies*, 37, 92–110.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avery, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate—employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219–238.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2006). Psychological capital: Investing and developing positive organizational behavior. In C. L. Cooper & D. Nelson (Eds.), *Positive Organizational Behavior: Accentuating the Positive at Work*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2008). *Psychological capital: Developing the human competitive edge* (C. P. Li, Trans.). Beijing, China: China Light Industry Press.
- [路桑斯, F., 尤瑟夫, C. M., 阿沃里欧, B. J. (2008). *心理资本—打造人的竞争优势* (李超平 译). 北京: 中国轻工业出版社.]
- Malhotra, N. K., Kim, S. S., & Patil, A. (2006). Common method variance in IS research: A comparison of alternative approaches and a reanalysis of past research. *Management Science*, 52, 1865–1883.
- Masten, A. S., & Reed, M. G. J. (2002). Resilience in development. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 74–88). London: Oxford University Press.
- Mayer, D., Nishii, L., Schneider, B., & Goldstein, H. (2007). The precursors and products of justice climates: Group leader antecedents and employee attitudinal consequences. *Personnel Psychology*, 60, 929–963.
- Meindl, J. R. (1995). The romance of leadership as a follower-centric theory: A social constructionist approach. *The Leadership Quarterly*, 6, 329–341.
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *The Academy of Management Journal*, 36, 527–556.
- Norman, S., Luthans, B., & Luthans, K. (2005). The proposed contagion effect of hopeful leaders on the resiliency of employees and organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 12, 55–64.
- Norman, S. M., Avolio, B. J., & Luthans, F. (2010). The impact of positivity and transparency on trust in leaders and their perceived effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 21, 350–364.
- O'Neill, J. W., Harrison, M. M., Cleveland, J., Almeida, D.,

- Stawski, R., & Crouter, A. C. (2009). Work-family climate, organizational commitment, and turnover: Multilevel contagion effects of leaders. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 18–29.
- Organ, D. W. (1988). A restatement of the satisfaction-performance hypothesis. *Journal of Management*, 14, 547–557.
- Ostroff, C., & Rothausen, T. J. (1997). The moderating effect of tenure in person-environment fit: A field study in educational organizations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 173–188.
- Peterson, S. J., Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Zhang, Z. (2011). Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach. *Personnel Psychology*, 64, 427–450.
- Peterson, S. J., Walumbwa, F. O., Byron, K., & Myrowitz, J. (2009). CEO positive psychological traits, transformational leadership, and firm performance in high-technology start-up and established firms. *Journal of Management*, 35, 348–368.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1, 107–142.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94, 122–141.
- Raykov, T., & Zinbarg, R. E. (2011). Proportion of general factor variance in a hierarchical multiple-component measuring instrument: A note on a confidence interval estimation procedure. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 64, 193–207.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23, 224–253.
- Shen, Y. M., Yuan, D. H., Zhang, H., Yang, D., Zhang, J. F., & Zhang, Q. L. (2009). The impacts of perceived organizational support and perceived external prestige on organizational citizenship behavior: Organizational identification as mediator and need for self-esteem as moderator. *Acta Psychologica Sinica*, 41, 1215–1227.
- [沈伊默, 袁登华, 张华, 杨东, 张进辅, 张庆林. (2009). 两种社会交换对组织公民行为的影响: 组织认同和自尊需要的不同作用. *心理学报*, 41, 1215–1227.]
- Snyder, C. R., & Shorey, H. (2003). Hope and leadership. In K. Christensen (Ed.), *Encyclopedia of leadership*. Harrison, NY: Berkshire.
- Stajkovic, A. D. (2006). Development of a core confidence-higher order construct. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1208–1224.
- Sy, T., Côté, S., & Saavedra, R. (2005). The contagious leader: Impact of the leader's mood on the mood of group members, group affective tone, and group processes. *Journal of Applied Psychology*, 90, 295–305.
- Tian, X., & Xie, J. (2010). The influence of POS on working behaviors of employees: Empirical research on mediating role of psychological capital. *Nankai Business Review*, 13, 23–29.
- [田喜洲, 谢晋宇. (2010). 组织支持感对员工工作行为的影响: 心理资本中介作用的实证研究. *南开管理评论*, 13, 23–29.]
- Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A., & Oke, A. (2010). Servant leadership, procedural justice climate, service climate, employee attitudes, and organizational citizenship behavior: A cross-level investigation. *Journal of Applied Psychology*, 95, 517–529.
- Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J. B., & Oke, A. (2011). Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 4–24.
- Walumbwa, F. O., Peterson, S. J., Avolio, B. J., & Hartnell, C. A. (2010). An investigation of the relationships among leader and follower psychological capital, service climate, and job performance. *Personnel Psychology*, 63, 937–963.
- Wang, Z., Sun, J. M., & Zhang, R. J. (2012). Effect of leader core self-evaluation on follower organizational citizenship behavior: The role of ethical leadership and collectivistic orientation. *Acta Psychologica Sinica*, 44, 1231–1243.
- [王震, 孙健敏, 张瑞娟. (2012). 管理者核心自我评价对下属组织公民行为的影响: 道德式领导和集体主义导向的作用. *心理学报*, 44, 1231–1243.]
- Wang, Z. J., Long, L. R., & Liu, L. D. (2010). Operation mechanism and effects of supervisor-subordinate guanxi in Chinese organizations. *Acta Psychologica Sinica*, 43, 798–809.
- [王忠军, 龙立荣, 刘丽丹. (2011). 组织中主管-下属关系的运作机制与效果. *心理学报*, 43, 798–809.]
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1–74.
- Wen, F. X. (2009). *Hierarchical linear modeling*. Beijing: China Light Industry Press.
- [温福星. (2009). *阶层线性模型的原理与应用*. 北京: 中国轻工业出版社.]
- Xu, D., & Zhang, X. L. (2007). Organizational citizenship behavior researches in the context of Chinese organizations. *Advances in Psychological Science*, 15, 505–510.
- [许多, 张小林. (2007). 中国组织情境下的组织公民行为. *心理科学进展*, 15, 505–510.]
- Yan, M., Tu, H. W., & Li, J. (2011). The definition, dimensionality and content of newcomer's organizational socialization: A perspective from identity theory. *Advances in Psychological Science*, 19, 624–632.
- [严鸣, 涂红伟, 李骥. (2011). 认同理论视角下新员工组织社会化的定义及结构维度. *心理科学进展*, 19, 624–632.]
- Yammarino, F. J., & Dionne, S. D., Schriesheim, C. A., & Dansereau, F. (2008). Authentic leadership and positive organizational behavior: A meso, multi-level perspective. *The Leadership Quarterly*, 19, 693–707.
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2003). Immigrant psychological capital: Contribution to the war for talent and competitive advantage. *Singapore Nanyang Business Review*, 2, 1–14.
- Zhang, L., Lei, L., & Guo, B. (2003). *Applied multilevel data analysis*. Beijing: Educational Science Publishing House.
- [张雷, 雷雳, 郭伯良. (2003). *多层线性模型应用*. 北京: 教育科学出版社.]
- Zhang, Z. X. (2010). The contextualization and multilevel issues in research of organizational psychology. *Acta Psychologica Sinica*, 42, 10–21.
- [张志学. (2010). 组织心理学研究的情境化及多层次理论.

心理学报, 42, 10-21.]

Zhao, H. J., & Long, L. R. (2004). An review of person-organization fit. *Advances in Psychological Science*, 12, 111-118.

[赵慧娟, 龙立荣. (2004). 个人—组织匹配的研究现状与展望. *心理科学进展*, 12, 111-118.]

Zhong, L. F. (2007). Effects of psychological capital on employees' job performance, organizational commitment,

and organizational citizenship behavior. *Acta Psychologica Sinica*, 39, 328-334.

[仲理峰. (2007). 心理资本对员工的工作绩效、组织承诺及组织公民行为的影响. *心理学报*, 39, 328-334.]

Zohar, D. (2000). A group-level model of safety climate: Testing the effect of group climate on microaccidents in manufacturing jobs. *Journal of Applied Psychology*, 85, 587-596.

The Impact Mechanism of Work Team Leaders' Psychological Capital on Followers' Organizational Citizenship Behavior: A Multilevel Model

REN Hao¹; WEN Zhonglin¹; CHEN Qishan¹; YE Baojuan²

(¹ Center for Studies of Psychological Application, South China Normal University, Guangzhou 510631, China)

(² School of Psychology, Jiangxi Normal University, Nan Chang, 330022, China)

Abstract

The increase of global competition, consolidation, and innovation brought up pressures and urged the emergence of work teams as basic building blocks of organizations. As consequence, more and more organizations shifted from work organized around individual-base job to team-based work structures. Recent organizational researches confirmed that work team members' organizational citizenship behavior had unique meaning to facilitate the effective functioning of work team.

The purpose of this article was to explore how work team leaders' psychological capital influenced on their direct followers' organizational citizenship behavior. Sixty-six work teams (66 work team leaders and their 303 followers) were sampled from a large State-owned enterprise in eastern China. Data were collected from leaders and their direct followers respectively. Both work team leaders and their followers self-rated their own level of psychological capital. Besides, work team members also finished an organizational citizenship behavior self-report questionnaire.

Structural equation model (SEM) and hierarchical linear mode (HLM) were applied to analyze the survey data. After controlling demographic and human capital variables, such as, gender, age, marriage, educational level and organizational tenure, hierarchical linear modeling results revealed that work team leaders' psychological capital was positively related to their direct followers' organizational citizenship behavior, work team members' psychological capital was a cross-level mediator between work team leaders' psychological capital and their followers' organizational citizenship behavior. However, this research didn't support the hypothesis that the relationship between work team members' psychological capital and organizational citizenship behavior was moderated by work team leaders' psychological capital such that the relationship was stronger when work team leaders' psychological capital was perceived to be high versus low. This finding was different from that of western organizational background.

Our findings revealed that both work team leaders and members' psychological capital were positively associated with work team members' organizational citizenship behavior. The result suggested that psychological capital, especially work team leaders' psychological capital, was a key element for constructing efficient work teams. Entrepreneurs could do everything possible to improve work team leaders and members' psychological capital to enhance work team efficiency and organizational performance.

Key words psychological capital; organizational citizenship behavior; multilevel mediation; work team